



# Ambivalences dans l'expérience du travail précaire. Un éclairage à partir du cas de La Poste

Paul Bouffartigue

## ► To cite this version:

Paul Bouffartigue. Ambivalences dans l'expérience du travail précaire. Un éclairage à partir du cas de La Poste. Journées d'études du séminaire " Intermittence et salariat ". Une socialisation du travail au-delà de l'emploi ?, Mar 2009, Université de Paris Ouest Nanterre La Défense, France. halshs-00442076

**HAL Id: halshs-00442076**

**<https://shs.hal.science/halshs-00442076>**

Submitted on 18 Dec 2009

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## **Ambivalences dans l'expérience du travail précaire** **Un éclairage à partir du cas de La Poste**

**Paul Bouffartigue**  
(LEST, UMR 6123)

Ce séminaire invite à lire les transformations du monde du travail, notamment dans ses dimensions de précarisation, en tentant d'y repérer des « émancipations et des alternatives à l'œuvre ou possibles ». Cette démarche a guidé nos enquêtes, centrées sur les capacités de résistance et d'action collective, y compris syndicales, susceptibles de se développer dans le monde du travail précarisé. Après quelques points de cadrage de cette démarche (1), on prend appui sur le terrain de la Poste (activité courrier principalement) pour interroger les sources de critique et de contestation sociales que peut receler l'expérience du travail précaire (2).

### **1- Quelques remarques préalables**

1-1 On définit la précarité comme un processus, la *précarisation*, potentiellement réversible donc. En nous limitant à la précarisation *professionnelle* – qui alimente sans la recouvrir la notion de précarisation *sociale* –, elle articule étroitement trois dimensions : l'*emploi* – instabilité, de droit ou de fait du contrat de travail –, le *travail* – fragilisation des collectifs, des conditions et du sens de l'activité de travail – et les *relations professionnelles* – l'affaiblissement des capacités de défense et de représentation collectives. On insiste particulièrement sur cette dernière dimension, peut-être la plus décisive : à la fois effet et condition du processus plus large de précarisation professionnelle, contredite par des potentialités de résistance pouvant inscrire dans une dé-précarisation.

1-2 Comme les salariés stables sont de plus en plus souvent d'anciens salariés précaires, et les salariés précaires de plus en plus souvent stables dans la précarité,<sup>1</sup> on a affaire à un *continuum* de conditions et d'expériences, au sein duquel la précarité peut faire lien. Parmi les précaires, ce sont généralement les plus stables – et les plus qualifiés – qui sont les plus combattifs.<sup>2</sup> Les contraintes productives qui s'imposent aux employeurs limitent l'instabilité de la main-d'œuvre et, par là-même, la soumission de cette dernière à l'arbitraire patronal ou hiérarchique.

1-3 Une proportion significative et constante des travailleurs sur statut précaire d'emploi, malgré la massification-banalisation de l'emploi précaire – de l'ordre du cinquième – déclare avoir choisi ce statut d'emploi : la vieille aspiration ouvrière à la mobilité n'a donc pas disparu, malgré le chômage de masse.

---

<sup>1</sup> Par exemple dans les aéroports, où des intérimaires travaillent depuis des années sur les même sites. cf. Louis-Marie Barnier, « Parcours précaires aéroportuaires. Modèles de représentation du travail précaire », Journées d'étude *Précarités, articulation des rapports sociaux. Quelles logiques d'action ?* Strasbourg, 20-21 novembre 2008.

<sup>2</sup> La Poste est un bel exemple de ce continuum, allant des salariés en CDD aux fonctionnaires en passant par les « Acos » sur CDI - Agents contractuels de droit privé –, continuum allant de pair avec la plasticité éloquente de la catégorie de précarité selon l'acteur qui la mobilise.

1-4 Sans nier les effets régressifs de la précarisation, elle n'annule pas les héritages sociaux associés aux conquêtes historiques antérieures du monde du travail. Ces héritages travaillent dans l'expérience des nouvelles générations de salariés précaires, sous des visages *a priori* inattendus. D'ailleurs ce qui continue à faire norme c'est la stabilité de l'emploi, comme l'a démontré le mouvement contre le Contrat Première Embauche, voire le statut de fonctionnaire, si on croit les aspirations professionnelles des jeunes.

1-5 La démission en cours d'emploi est une des nombreuses formes de résistance à la subordination salariale, qui est également utilisée par les salariés précaires. L'absentéisme, le freinage, le sabotage, les vols en sont d'autres. Ces modalités vont de pair, paradoxalement et parfois chez les mêmes, avec le souci du travail bien fait, voire la quête de virtuosité professionnelle. Et, on y reviendra, on ne peut réduire ces dernières pratiques aux effets de la double contrainte imposée par le « bâton » de la menace de la perte d'emploi et de la « carotte » de la perspective d'une stabilisation.

1-6 La principale ressource qui permet la résistance des précaires est sans doute l'activité professionnelle elle-même, en ce qu'elle est associée à une dynamique d'apprentissage et de développement. C'est d'abord sur ses compétences professionnelles et la conscience de ces compétences que le salarié précaire peut s'appuyer pour borner l'exploitation dont il est l'objet, pour se défendre, revendiquer, chercher à se stabiliser.

## **2- Les doubles faces de l'expérience du travail précaire**

Le contexte de l'emploi précaire à la Poste n'est pas celui de secteurs d'activité – tels la restauration rapide, certains commerce, le nettoyage... - organisés structurellement sur la rotation de la main-d'œuvre. C'est celui d'une grande entreprise historiquement publique offrant un emploi à statut, et mobilisant à sa périphérie un volant de personnel aux statuts instables, fonctionnant autant comme « file d'attente » pour la « titularisation » que comme « armée de réserve » [Encadré ]

### **Terrain et méthodes**

La Poste a connu d'importantes restructurations depuis le début des années 1990. Elle est passée d'une administration d'Etat, employant essentiellement des fonctionnaires, à une entreprise publique, scindée en quatre activités : « courrier », de loin la plus importante, « colis », « grand public », « banque ». Elle embauche principalement des agents contractuels (« Acos ») de droit privé, dont le statut salarial est sensiblement dégradé par rapport aux fonctionnaires. Nombre de ces derniers, qui représentent désormais la moitié du personnel, sont d'abord recrutés sur CDD avant d'être « CDIisés ».

Au début des années 2000 les CDD représentent près de 10% des effectifs, auxquels il faut ajouter les CDI à « temps partiel imposés ». Ces derniers sont reconnus officiellement comme un second statut d'emploi précaire dans les accords signés avec les syndicats en 2004. Ils visent la fin des temps partiel imposés et la transformation de 10 000 CDD - soit près d'une moitié d'entre eux - en CDI. La poursuite de recrutements sur CDD se traduira par une dé-précarisation limitée.

L'enquête a porté principalement sur les activités de distribution du courrier et de colis dans le département des Bouches-du-Rhône. Quatre démarches principales ont été utilisées. Une enquête par questionnaire auprès des 500 CDI récents et CDD potentiellement « CDIisables » ; une enquête par entretiens auprès des CDD de deux bureaux contrastés ; trois réunions d'un « groupe de paroles » de sept précaires, sur les thèmes de la « précarité », du « travail » et de la « mobilisation personnelle et collective » ; le suivi d'une grève dans les agences « ColiPoste », et une enquête par entretiens auprès de grévistes.

Dit autrement, pour une fraction significative de cette main-d'œuvre la perspective de l'accès à l'emploi postal stable demeure crédible et attractive. Ici c'est donc surtout du point de vue de la logique d'apprentissage associée à une stabilisation chez ce même employeur que l'on cherche ici à comprendre les sources de « subversion de la précarité dans la précarité ». D'autres configurations de la précarité professionnelle inciteraient à décentrer ce regard en examinant par exemple la manière dont certains précaires utilisent stratégiquement la mobilité professionnelle ou les périodes hors emploi pour tenter de se réappropriier leurs activités et leur destin.

Deux exemples montrent que le passage par l'emploi précaire à La Poste ne débouche pas toujours sur un éloignement durable de l'action collective et du syndicalisme. Le taux de syndicalisation passe de 4 % chez des CDD en attente de « CDIisation » à 40% chez les CDI récents ; lors d'une grève massive de trois semaines dans les trois agences départementales de l'activité colis - « ColiPoste » - , la plupart des jeunes animateurs du conflits, syndiqués CGT ou SUD, sont d'anciens précaires.

Certes l'expérience de la précarité professionnelle se confirme comme étant d'abord une expérience de fragilisation exposant au risque de disqualification sociale et symbolique. Un fort sentiment d'injustice est associé au ressentiment autant qu'à l'impératif d'une mobilisation personnelle permanente pour s'accrocher à l'emploi, faire face quotidiennement à la condition sociale de précaire, et affronter les épreuves du travail. Mais elle n'est pas qu'expérience de fragilisation : elle s'inscrit généralement dans un parcours de stabilisation appuyé sur une dynamique de développement des capacités sociales et professionnelles, au travers des activités, professionnelles ou non, qui sont celles des sujets initialement précaires.

On prendra ici comme point de départ de la réflexion le décalage, *a priori* surprenant, entre les matériaux produits sur l'expérience de la précarité d'une part au travers d'entretiens individuels réalisés auprès de CDD, et, d'autre part, la mise en place d'un « groupe de paroles » de CDD. Ce dernier a permis une certaine élaboration collective sur l'expérience précaire, et sa tonalité est bien plus critique.<sup>3</sup> Cela montre que l'expérience de la précarité ne se donne pas spontanément à voir dans toute sa richesse et toutes ses ambivalences.

#### Extrait du « groupe de paroles » (Première séance)

Animateur : alors qu'est-ce que ça veut dire pour vous précarité, on va peut-être commencer par là... précarité financière ?  
Régine : précarité financière  
Pierre : précarité familiale  
Régine : pas de congés...  
Axel : pas d'avenir  
Régine : pas d'avenir, moi j'ai 50 ans cette année, je sais pas si je retrouverai du travail  
Katy : moi je dirais, au sein du travail en lui-même, pas de reconnaissance.  
Valérie : pas de reconnaissance, je suis tout à fait d'accord (...) quand on a travaillé à la Poste on est au chômage, on est en tiers temps. Et en tiers temps, on n'a pas le droit de travailler ailleurs, sinon on perd les allocations, enfin nos droits... Faut attendre 3 mois avant de toucher le chômage.

<sup>3</sup> Les réflexions qui suivent sont nourries par celles d'autres chercheurs ayant participé à l'enquête, notamment à l'analyse de matériaux du groupe de paroles : Daniel Faïta, *Etude dialogique des débats de deux thèmes successifs : les thèmes de la précarité et du travail dans la parole des personnes réunies*, note de travail, 2007 ; Edouard Orban, *La mobilisation individuelle et collective*, note de travail, 2007 ; Tanguy Samzun, *Notes de travail sur le groupe de parole des « précaires »*, 2007.

Pendant ces 3 mois de quoi je vis ? De quoi je vis ? moi, avec une petite de 11 ans à charge, moi en vivant seule ?

### *Une expérience disqualifiante ?*

Les participants au groupe s'accorderont très vite sur les différents sens de la notion de précarité pour eux : insécurité, incertitude, fragilité, isolement, manque d'accueil, non reconnaissance, dépendance et soumission. Valérie, qui introduit le thème du « tiers temps », nous rappelle d'emblée que la discontinuité des revenus et l'insécurité matérielle et morale qu'elle signifie est un trait fondamental de l'expérience de la précarité, partagée par nombre de chômeurs comme de travailleurs précaires. Les uns comme les autres vivent une dépendance par rapport aux institutions de protection sociale perçues comme lointaines, anonymes, hostiles, aux règles opaques et changeantes.

Cette dépendance de l'arbitraire se retrouve dans l'expérience de travail. La précarité de l'emploi se redouble bien ici d'une précarité du travail. Par exemple les facteurs en CDD « roulent » sur plusieurs tournées. Ils en sont les « bouche trous » des absents et n'ont pas le temps de se les approprier. La concurrence d'autres précaires, la peur du chômage, l'espoir d'un CDI sont au principe de la soumission à des conditions de travail plus difficiles que celles que connaissent les postiers sur statut.

Cette infériorité sociale est dénoncée par tous :

« Un CDD, sûr qu'il va se donner plus de mal ». (Valérie)

« En exagérant, c'est de l'esclavage moderne (...) dans le sens où on ne peut rien dire, on doit accepter tout, on n'a pas de mots à dire. On doit être à la botte du moindre chef qui demande de faire quoique ce soit. Et on perd quelque part son âme pendant le travail. On n'est plus soi-même, on a...on est un numéro. Si tu veux continuer à travailler le mois prochain, lève-toi régulièrement le cul, plus que les autres, ferme-la plus que les autres, sois gentil plus que les autres ». (Pierre)

« Dans l'équipe où je travaillais j'étais la seule CDD, et dès qu'il y a un problème cela retombe toujours sur les CDD » (Karine)

Ces précaires sont ainsi mis au défi de faire au moins aussi bien que des anciens, sans avoir eu généralement le temps d'assimiler les routines du métier.

Insistons ici sur deux points. Premièrement, cette soumission n'est pas seulement constatée : elle est en même temps vivement dénoncée au nom des compétences mobilisées ou des responsabilités confiées : « on vous donne des responsabilités, puis on vous jette comme rien ». Si consentement il y a au « despotisme du marché »<sup>4</sup>, il s'agit d'un consentement pratique, et non d'une adhésion. Deuxièmement un examen attentif des propos tenus par les participants au groupe montre des nuances significatives. En particulier entre les plus anciens, qui sont proches d'un CDI – il se trouve que ce sont plutôt des hommes –, et des CDD qui sont encore loin du CDI, et parfois sans emploi à ce moment-là : les premiers évoquent plus volontiers leur travail – activité, contenu, conditions –, les secondes sont davantage préoccupé(e)s par les contraintes de la survie quotidienne et des démarches administratives qu'elles imposent.

### *La double face du « tiers temps »*

---

<sup>4</sup> La formule est de Thomas Coutrot, qui qualifie ainsi le principal mode de domination au travail dans la firme néo-libérale : *L'entreprise néo-libérale*, La Découverte, 1998.

Le thème du « tiers temps » émerge dès la première séance du groupe, alors qu'il n'a jamais été abordé dans les entretiens individuels. Cette règle du droit du travail- qui oblige l'employeur à ne pas recruter avant trois mois sur le même poste de travail - a été conçue pour éviter les usages abusifs des emplois temporaires, en particulier comme substituts à des emplois stables pour des activités à caractère permanent. Elle se traduit en pratique par une discontinuité d'emploi des personnes en CDD, qu'elles soient ou non réembauchées ultérieurement par La Poste. De plus, cet employeur public étant son propre assureur, et ne cotisant pas aux ASSEDIC, indemnise lui-même le CDD en recherche d'emploi, sous condition, évidemment, que ce dernier ne trouve pas un autre employeur.

Le problème de Valérie [cf. encadré ci-dessus] c'est moins l'exposition au risque chômage, que l'exposition à une sorte de « double peine » du CDD de La Poste : comme tout salarié précaire, risquer de se retrouver au chômage ; de surcroît, ce qui apparaît de prime abord comme devoir affronter le dilemme suivant : trouver un autre employeur, mais perdre ses droits à être indemnisée par La Poste et renoncer à s'inscrire dans la « file d'attente » pour la titularisation ; ou ne pas rechercher un autre employeur, conserver ses droits, mais en étant captive de La Poste comme employeur virtuel. Mais point en même temps dans ses propos la dénonciation de cette subordination à l'employeur, même quand celui-ci a mis fin à un emploi et que l'on se retrouve au chômage. Ce qui fait norme, ce qui est légitime pour elle, c'est le droit au chômage indemnisé *et* à la recherche de tout autre employeur. Ce qui n'est pas « normal » c'est que le bénéfice d'une indemnisation du chômage soit subordonné à une captivité de fait à l'égard de La Poste. Allons un peu plus loin : son interprétation-dénonciation du « tiers temps » ne peut-elle aussi se lire aussi comme significative de son attachement – positif cette fois – à cet employeur potentiel, de sa détermination à parvenir à se faire embaucher de manière durable par La Poste ?

#### *La double face de la mobilisation personnelle pour faire face à la précarité*

Lors de la première séance, centrée il est vrai non sur le « travail » en tant que tel, mais sur la « précarité » le thème travail n'apparaît que d'un point de vue extérieur : comment en avoir, le conserver, en souffrir le moins possible ? « Travailler... à travailler », telle semble être l'activité centrale<sup>5</sup>, consistant à réunir et à maintenir les conditions nécessaires permettant de travailler le plus possible. L'activité du précaire, c'est d'abord une activité intense pour trouver un emploi, s'y accrocher, connaître et faire reconnaître ses droits..

On met généralement l'accent sur les implications individualisantes de cette activité, chacun devant d'abord compter sur lui-même et jouer des coudes dans un contexte concurrentiel. Mais c'est au prix de la sous-estimation,

- des apprentissages qui se réalisent sur ce plan, y compris en terme de découverte de droits, et donc de dynamiques de revalorisation de l'estime de soi dont ils sont l'occasion ;
- et du rôle des réseaux sociaux sur lesquels ce « travail » s'appuie : famille, ami(e)s, collègues, quartier. Existente ici des formes élémentaires de solidarité, qui peuvent ouvrir sur des solidarités plus larges.

#### *La double face de la sur-mobilisation professionnelle*

---

<sup>5</sup> Daniel Faïta, *art.cit.*

Devoir faire au moins aussi vite et bien que les stables sans avoir eu le temps de s'approprier les savoirs nécessaires, tel est un autre trait majeur de l'expérience du travail des précaires. C'est, évidemment, une des composantes de leur fragilité spécifique. De ce point de vue c'est parce qu'ils n'ont guère le choix et qu'ils doivent « se donner plus de mal » et « tout accepter », si ils veulent continuer à pouvoir être employés et espérer être stabilisés. Mais cette mobilisation professionnelle est aussi la conséquence d'une sensibilité particulière à la « fonction psychologique du travail »<sup>6</sup> de la part de ceux qui sont, plus que d'autres, exposés à l'expérience de sa privation.<sup>7</sup>

C'est ce dont témoigne la double satisfaction dont fait état cette jeune factrice en CDD, d'un travail explicitement et fortement reconnu par les destinataires, et réalisé dans le respect de règles formelles du métier : « Les clients me disaient « on va signer une pétition pour que vous restiez, on est content de vous » (...) Ma satisfaction, sur une tournée, c'est 80% de clients qui sont contents [reconnaissance du destinataire du travail] , et quand je rentre au bureau et que j'ai finis ma tournée à 9 h 30 ou 10 h du matin parce que c'est une tournée que je connais, ma satisfaction c'est de ne pas avoir dépassé mon temps » (Karine)[reconnaissance de la dimension « impersonnelle » du travail : ici celle du temps prescrit pour les tournées]

Dans l'expérience du travail, si de nombreux témoignages mettent l'accent sur le manque d'accueil et de soutien dans les collectifs, sur les discriminations associées au fait d'être employé en CDD, d'autres signalent des pratiques d'entraide et de solidarité : « A M. (bureau de poste) pour les quatre jours où j'ai travaillé, c'était pas le chef qui venait m'aider, mais c'était le gars qui travaillait à côté et les gens derrière qui disaient aides-la , surtout aides-la. Et puis à L. (Autre bureau) le facteur de tournée me disait « si tu as un souci tu viens nous voir n'hésites pas. De ce côté là j'ai toujours été épaulée à L. » (Karine). Ces pratiques de solidarité ne reposent pas sur la simple compassion, elles s'ancrent dans un sens des intérêts collectifs plus large. Par exemple quand des « stables » encouragent des CDD à ne pas dépasser le temps de travail prescrit sur les tournées, même quand elles ne sont pas achevées, c'est aussi leur propre durée du travail qu'ils protègent.

## Conclusion

La précarisation professionnelle n'est pas porteuse seulement de risques de disqualification sociale et symbolique et d'individualisation. On le voit bien quand on examine de près les mécanismes au travers desquels une fraction des salariés précaires parviennent, au prix d'une mobilisation personnelle forte, à s'inscrire de manière plus continue que d'autres sur la « file d'attente » aux portes de l'emploi stable. Sur le marché de l'emploi, et plus encore dans l'activité de travail elle-même, peuvent se développer des capacités tendant à réévaluer l'estime de soi et ses aspirations professionnelles et sociales. L'expérience précaire ne se réduit pas à une *adaptation* à la norme précaire, elle peut conduire à sa *ré-appropriation/transformation*, à reprendre possession de son destin et de son pouvoir d'agir. Et elle le peut d'autant plus que les employeurs sont toujours pris dans la tension entre besoins de mobilité et besoins de stabilité de la force de travail.

---

<sup>6</sup> Yves Clot, *La fonction psychologique du travail*, PUF, 1999.

<sup>7</sup> « L'homme précaire rend visible les maladies de l'homme normal : sa vitalité, même désespérée dépasse parfois celle du travailleur rongé par la passivité ordinaire qui le mine » (Avec Guillaume Le Blanc) « Vies ordinaires, vies précaires : une autre clinique ? », *Psychomédia*, n° 16, 2008, pp.57. Cet auteur insiste sur le caractère vital et premier du fait de « pouvoir se reconnaître dans le travail que l'on fait », avant d'être reconnu par autrui, l'inflation de la demande de reconnaissance exprimant les difficultés croissantes à pouvoir se reconnaître dans le travail que l'on fait.

